

BAB 1. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perkembangan ekonomi dari tahun ke tahun mengalami perubahan yang sangat signifikan, yang berdampak pada persaingan antar bisnis untuk mendapatkan untung yang sebesar-besarnya. Tidak sedikit perusahaan yang melakukan investasi demi mendapatkan keuntungan tambahan yang hasilnya dinikmati di masa depan. Setiap perusahaan mempunyai sebuah keputusan yang diambil guna memajukan perusahaannya. Peran manajer sangatlah penting untuk perusahaan karena setiap keputusan yang diambil manajer sangatlah berpengaruh. Namun, dengan banyaknya pertimbangan yang membuat manajer menjadi bingung akan keputusan yang akan diambil. Manajer cenderung lebih meningkatkan komitmennya ketika manajer akan mengambil keputusan yang menurutnya tepat. Karena adanya motivasi keinginan pribadi terkadang seorang manajer mengambil keputusan yang bertentangan dengan pemilik perusahaan. Pengambilan keputusan merupakan bagian fluktuatif dari keberhasilan atau kegagalan seorang manajer (Buhler dalam Sahmuddin, 2003). Ada beberapa faktor yang mempengaruhi eskalasi komitmen antara lain informasi investasi, *adverse selection* dan *job rotation*.

Dalam mengambil sebuah keputusan, manajer perlu memantau perkembangan investasi yang masuk agar manajer dapat memutuskan apakah proyek yang sedang berjalan akan tetap lanjut atau berhenti. Informasi investasi harus disajikan dengan data yang kongkrit dan kredibel agar bisa mengetahui bahwa investasi yang masuk dapat diolah secepatnya supaya masa depan sebuah proyek dapat terlihat. Menurut Tanjung (2012) pengambilan keputusan yang berlaku dalam kehidupan sehari-hari maupun dalam dunia bisnis, kebutuhan informasi merupakan hal yang sangat penting. Informasi investasi yang disajikan bisa berbentuk positif (untung) atau negatif (rugi). Investor berhak mengetahui bagaimana kondisi proyek yang berjalan agar investor tidak ragu untuk menanamkan sebagian asetnya untuk perusahaan tersebut. Tetapi, fakta dalam lapangan tidak selalu sama dengan konsep awal yang sudah direncanakan. Manajer selalu mencari cara agar amanah yang diberikan oleh perusahaan untuk mengerjakan suatu proyek tidak mengecewakan. Karena manajer mempunyai motivasi tersendiri dalam menjalankan proyek tersebut, terkadang harus menyembunyikan beberapa informasi yang didapat. Hal tersebut dilakukan agar perusahaan atau investor tidak curiga dengan apa yang dilakukan manajer. Apabila kegiatan yang dikerjakan manajer diketahui semuanya oleh perusahaan atau investor, ruang gerak manajer menjadi terbatas ketika menjalankan proyek tersebut. Karena dalam menjalankan suatu proyek, manajer dihadapkan dengan masalah dan tuntutan tersendiri. Baik itu dari segi mencari keuntungan pribadi atau membuktikan kredibilitas dari manajer tersebut. Apabila manajer menjalankan proyek yang berdasarkan kepentingan pribadi, manajer cenderung asimetri informasi (*Adverse*

selection) antara agen dengan pemilik terjadi. Hal itu dikarenakan dalam menjalankan proyek terdapat sebuah keuntungan yang menjanjikan bagi manajer. Hal tersebutlah yang membuat eskalasi komitmen muncul.

Hasil penelitian Rutledge dan Karim (1999) menyatakan bahwa manajer yang mengalami *adverse selection* akan melakukan eskalasi komitmen. Menurut Jensen dan Meckling (1976) mengungkapkan bahwa *adverse selection* merupakan suatu kondisi dimana terdapat asimetri informasi antara pihak *principal* dengan pihak agen. Hal tersebut didukung Scott (2000) menyatakan bahwa dalam kondisi *adverse selection*, manajer mengetahui lebih banyak tentang keadaan dan prospek perusahaan dibanding *principal*. Fakta-fakta yang mungkin mempengaruhi keputusan *principal* tersebut tidak disampaikan informasinya. Menurut Harrel dan Harrison (1994) menyatakan ketika kepentingan manajer saling bertentangan dengan pemilik perusahaan, manajer dikatakan memiliki insentif untuk mengelak. Manajer termotivasi untuk membuat keputusan yang tidak sesuai dengan kepentingan pemilik. Terbatasnya informasi yang didapat *principal* menyebabkan *principal* mempunyai keterbatasan akan informasi tentang progress yang dibuat manajer. Menurut Harrel dan Harrison (1994) Tingkat ketersediaan informasi untuk agen dan pemilik untuk menentukan apakah manajer memiliki kesempatan untuk mengambil keputusan dengan mengorbankan si pemilik. Hal ini menunjukkan bahwa si agen mempunyai tujuan tersendiri dalam penanganan proyek karena mempunyai alasan tersendiri.

Sisi lain hal yang membuat seseorang melakukan eskalasi komitmen adalah tidak diterapkannya *job rotation*. *Job rotation* didefinisikan sebagai perpindahan tugas secara lateral bagi para karyawan dalam suatu organisasi dengan berbagai variasi interval waktu, seperti lima tahun atau lebih yang berlaku untuk semua jenis karyawan sepanjang karir mereka, dimana tidak termasuk promosi (Chong dan Surwayati, 2007). *Job rotation* terjadi pada semua jabatan yang sekiranya jabatan tersebut sudah diduduki selama bertahun-tahun. Hal ini membuat setiap orang bisa mendapatkan pengalaman yang lain serta tanggung jawab. Hal ini berdampak mengurangi kecurangan dalam perusahaan tersebut karena bila seseorang terus menerus di jabatan itu orang itu dapat mengetahui celah dalam mengambil eskalasi komitmen. Kebijakan *job rotation* memerlukan kerjasama antara *ongoing employee* dengan *incoming new employee* terutama pada masa transisi. Seorang manajer yang tengah menangani sebuah proyek perlu bekerja sama dengan calon penggantinya dalam hal memberikan laporan yang komprehensif mengenai performa proyek tersebut.

Menurut Santoso (2012), Eskalasi komitmen merupakan fenomena yang menjelaskan bahwa seseorang tetap meningkatkan atau menambah investasinya, meskipun adanya bukti yang menyatakan bahwa keputusan yang diambil merupakan keputusan yang salah. Selain itu menurut Suartana (2010) adalah komitmen seorang

pengambil keputusan untuk tetap melanjutkan dan memperluas komitmen awalnya terhadap pelaksanaan suatu investasi proyek atau usaha-usaha tertentu yang sudah tidak menguntungkan atau memberikan umpan balik yang negatif. Menurut Dwita (2007) Menyebutkan bahwa eskalasi komitmen dapat menyebabkan kerugian yang lebih besar bagi perusahaan dibandingkan dengan keputusan menghentikan proyek segera setelah menunjukkan prospek yang buruk. Eskalasi dapat menyebabkan kemungkinan kebangkrutan bagi organisasi ataupun perusahaan.

Pengambilan keputusan manajer untuk melanjutkan proyek dapat dilihat berdasarkan informasi mengenai proyek yang sedang dijalankan. Informasi proyek yang dijalankan dapat disajikan informasi positif (untung) dan informasi negatif (rugi). Menurut Theresa et al (2011) dalam eskalasi komitmen, pembuat keputusan melihat pada setiap resiko, dimana harus adanya komitmen untuk menerima hasil yang diharapkan (positif) maupun hasil yang mengecewakan (negatif). Hal ini dipertegas oleh Whyte (1991) mengatakan bahwa hasil keputusan dapat dibingkai dengan keuntungan dan kerugian, tergantung pada referensi titik yang dipilih. Setiap manajer mempunyai gaya tersendiri dalam pengambilan keputusan. Informasi yang diperoleh bias dibuat sebagai pedoman dalam pengambilan keputusan, karena di sana terdapat rincian informasi terhadap proyek yang sedang dilakukan. Informasi merupakan satu sumber daya yang sangat diperlukan dalam suatu organisasi dengan adanya data yang telah diolah menjadi bentuk yang lebih berguna dan lebih berarti bagi yang menerimanya untuk pengambilan keputusan (Ais Zakiyudin, 2012). Informasi yang disajikan haruslah relevan, akurat tepat waktu dan konsisten agar pengambilan keputusan tidak didasarkan pada hal yang samar. Ogarca (2015) menyatakan secara teoritis gaya pengambilan keputusan yang biasanya dilakukan oleh seorang pemimpin yaitu gaya direktif yaitu pembuat gaya keputusan direktif mempunyai toleransi rendah pada ambiguitas dan berorientasi pada tugas dan masalah teknis. Gaya analitik merupakan pembuat keputusan mempunyai toleransi yang tinggi untuk ambiguitas dan tugas yang kuat serta orientasi teknis. Gaya konseptual mempunyai toleransi yang tinggi untuk ambiguitas, orang yang kuat dan peduli pada lingkungan sosial dan gaya perilaku merupakan pembuat keputusan yang ditandai dengan toleransi ambiguitas yang rendah, orang yang kuat dan peduli lingkungan sosial. Selain itu manajer cenderung melakukan eskalasi komitmen sehingga dengan teori keagenan dapat menjelaskan perilaku manajer. Teori tersebut menjelaskan bahwa adanya motivasi tersendiri pada manajer tersebut untuk kepentingannya sendiri yang disebabkan oleh asimetri informasi antara *principal* (Pemilik Perusahaan) dengan *agent* (Manajer). Pihak agen yang mempunyai *private information* akan cenderung mementingkan diri sendiri yang dibuktikan dengan tetap bertahan pada proyek yang terindikasi mengalami kegagalan dengan tujuan untuk menjaga kredibilitasnya sebagai manajer. Adanya kesempatan untuk memiliki

private information dan juga melalaikan tugasnya tersebut memberikan peluang kepada manajer untuk melakukan eskalasi komitmen.

Menurut Amy Amelia dan Mitha Dwi (2017) fenomena eskalasi komitmen biasanya terkait dengan anggaran modal yang digunakan untuk berinvestasi. Contoh kasus eskalasi komitmen di Indonesia contohnya adalah proyek hambalang pada tahun 2004 yang disajikan Sindo News (2016). Pada Tahun 2005 perusahaan konsultan yang mengerjakan proyek hambalang menolak untuk meneruskan proyek tersebut dikarenakan struktur tanah yang tidak memadai dan menyarankan agar tidak membangun pada wilayah tersebut. Selanjutnya pada Tahun 2012, KEMENPORA memutuskan untuk melanjutkan proyek tersebut, namun BPK menemukan penyimpangan dan penyalahgunaan wewenang yang menyebabkan kerugian negara sebesar Rp. 243 M. Kasus proyek Hambalang ini menunjukkan eskalasi komitmen dalam pengambilan keputusan investasi dengan adanya tujuan tertentu untuk kepentingan pribadi semata. Ada informasi bahwasannya struktur tanah yang kurang memadai dan tidak bisa melanjutkan proyeknya. Karena tidak ada pihak lain yang mengetahui, proyek tersebut akhirnya dilanjutkan kembali walaupun sudah dinyatakan proyek gagal.

Berdasarkan fenomena diatas bahwa eskalasi komitmen terjadi apabila adanya maksud tersendiri dari pribadi seseorang demi kepentingan pribadi dari sang manajer itu sendiri maka peneliti akan mengambil judul penelitian pengaruh informasi investasi, kondisi *adverse selection* dan *job rotation* terhadap eskalasi komitmen.

1.2 Rumusan Masalah

Adanya kemungkinan penyimpangan pengambilan keputusan manajer dalam sebuah proyek yang dijalankan. Hal ini berkaitan dengan informasi investasi, kondisi *adverse selection* dan *job rotation* yang dapat mempengaruhi eskalasi komitmen manajer dalam penanganan sebuah proyek.

1.3 Rumusan Masalah Penelitian

Bagaimana peran informasi investasi, kondisi *adverse selection* dan *job rotation* dalam mengendalikan keputusan manajer.

1.4 Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan latar belakang di atas, maka rumusan dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah informasi investasi berpengaruh terhadap eskalasi komitmen?
2. Apakah *job rotation* pada kondisi *adverse selection* berpengaruh terhadap eskalasi komitmen?

1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk menganalisis apakah informasi investasi berpengaruh signifikan terhadap eskalasi komitmen.
2. Untuk menganalisis apakah *job rotation* pada *adverse selection* berpengaruh terhadap eskalasi komitmen.

1.6 Manfaat Penelitian

Penyusunan penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat atau kontribusi yang positif bagi pihak-pihak yang memerlukannya. Adapun manfaat yang dapat diambil dari penelitian ini antara lain:

1. Peneliti
Untuk menerapkan dan mentransformasikan ilmu yang didapatkan selama kuliah dan memperluas tentang wawasan dalam bidang akuntansi
2. Praktis
Sebagai masukan untuk pihak terkait pendalaman materi baik untuk mahasiswa ataupun peneliti. Dan sebagai acuan dalam pemberian informasi penelitian lebih lanjut.
3. Mahasiswa
Agar mahasiswa ketika menghadapi sebuah persoalan dalam berbagai aspek, mahasiswa tersebut harus selalu bisa mempertimbangkan setiap langkah yang akan diambil khususnya dalam penanganan sebuah proyek.